



08, 09, 10 e 11 de novembro de 2022
ISSN 2177-3866

Empresas regenerativas e Decrescimento: uma reflexão conceitual

JULIA DE MACEDO MEIRA

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP)

ROSA MARIA FISCHER

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA

Agradecimento à órgão de fomento:

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES)

TÍTULO: EMPRESAS REGENERATIVAS E DECRESCIMENTO: UMA REFLEXÃO CONCEITUAL

1. INTRODUÇÃO

Este artigo pretende analisar dois conceitos que aparentemente não estão relacionados em busca de um entendimento de sua possível conexão. A necessidade dessa reflexão se impôs durante a modelagem de um projeto de pesquisa, o qual procurava verificar se as características dos modelos de negócios de empresas que se autoqualificam como regenerativas guardavam alguma semelhança ou alinhamento com os princípios propostos pelo movimento de Decrescimento (ou *Degrowth*).

De pronto, colocavam-se alguns obstáculos a tal reflexão, na medida em que o movimento – como tal – adota uma abordagem macroeconômica, enquanto os estudos das características e desempenhos empresariais pertencem às esferas da microeconomia e das ciências administrativas. Da mesma forma, enquanto o movimento enfoca transformações abrangentes – sociais, econômicas, políticas e culturais –, os propósitos dos empreendimentos regenerativos estão voltados para mudanças operacionais, técnicas e tecnológicas específicas de processos produtivos.

Entretanto, essa aparente disparidade suscitou a necessidade de analisar como os dois constructos – regeneração e Decrescimento – são operacionalizados e em que medida podem se aproximar, ou convergir, na prática das iniciativas empreendedoras. Isso ocorre pois ambos têm por referência e fundamento a necessidade de intervir em um cenário socioambiental catastrófico decorrente do agravamento da crise climática, das perdas de recursos naturais renováveis e do recrudescimento das desigualdades socioeconômicas.

Apesar da descrença de alguns, o aumento da temperatura global, como resultado da emissão de gases de efeito estufa (GEE), vem se comprovando através de evidências como o derretimento de gelo do Ártico, a ocorrência de climas extremos em diferentes regiões do planeta (Francis e Vavrus, 2012) e a elevação do nível dos oceanos (Strauss et al., 2021). É cada vez mais perceptível também o crescimento da devastação florestal e a assimetria econômica entre países e grupos sociais, com indicadores indiscutíveis no Brasil, como o aumento do desmatamento ilegal na Amazônia (INPE, 2021) e o crescimento do grau de insegurança alimentar da população (Observatório do 3o Setor, 2022). Essas condições críticas não são novas, mas foram intensificadas com a emergência da pandemia de Coronavírus (COVID-19), escancarando as desigualdades internas nos países. Mesmo muito antes dessa crise sanitária, tanto no espaço acadêmico como nos demais âmbitos de pensadores e especialistas, muitos se debruçavam em busca de soluções transformadoras e de caminhos distintos de desenvolvimento para a comunidade global (Kaufman et al., 2007).

Nessa esfera também se encontram diversos movimentos e proposições que ao examinarem, de forma crítica, os modelos econômicos prevalentes atualmente, sugerem mudanças nos padrões das relações econômicas e sociais, geralmente com abordagens sistêmicas e integrativas. Um desses movimentos é o Decrescimento, o qual propõe a reorientação do modo de viver das pessoas e de ser das sociedades, de maneira a assegurar que os recursos possam ser acessados por todos e que a degradação ambiental não seja um imperativo da produção econômica (Kallis et al., 2020). Constituído como um dos raros movimentos que propõe alterações significativas dos aspectos econômicos, além de mudanças políticas e sociais (Escobar, 2015), o Decrescimento questiona a lógica de produção e consumo contemporâneos, o emprego excessivo de recursos naturais, a constituição das matrizes energéticas e os consequentes impactos negativos gerados para os sistemas socioambientais. O movimento abrange uma gama de atores, mas carece de propostas práticas sobre como deveria ser o funcionamento de empresas e organizações que pretendam alinhar seu desempenho aos princípios por ele propostos.

Foi essa lacuna que inspirou o questionamento sobre como viabilizar, na prática, que os modelos de negócios, as estratégias empresariais e as formas de gestão dos empreendimentos pudessem materializar os objetivos desse movimento. No cenário contemporâneo abundam novas formas de empreendedorismo, como *start-ups*, negócios sustentáveis e empreendimentos socioambientais, que se destacam por agregarem propósitos sociais e ambientais aos objetivos tradicionais de rentabilidade e lucro. Com isso surgem formatos organizacionais híbridos (Battilana e Lee, 2014), agregam-se inovações tecnológicas e são construídas soluções que modificam as práticas operacionais e gerenciais, tanto em empreendimentos recentes quanto em empresas já consolidadas e que se veem frente ao desafio da sua própria reinvenção.

Nesse cenário de organizações preocupadas que seu desempenho não acarrete externalidades sociais e ambientais negativas afloram as empresas regenerativas, cujo foco está voltado para a manutenção de um processo harmônico com o sistema socioecológico. Seu objetivo vai além dos parâmetros da reversão de danos e da conservação ambiental, dando ênfase às atividades que tragam mais benefícios que malefícios ao mundo ecológico (Brown et al., 2018). Elas buscam melhorar os sistemas socioambientais sobre os quais tem influência, propiciando sua prosperidade de forma co-evolucionária.

Ainda é necessário, no entanto, aprofundar a compreensão acerca dos aspectos organizacionais e conceituais desse conceito (Hahn e Tampe, 2020). Ademais, a quantidade de estudos acadêmicos sobre empresas regenerativas ainda é exígua. Em uma rápida busca na base de indexação *Scopus*, realizada no dia 12 de Julho de 2022, apenas dois artigos acadêmicos de um total de 14 resultados obtidos se dedicavam a analisar as empresas regenerativas no âmbito da Administração. As publicações sobre o Decrescimento, por sua vez, vêm crescendo, mas ainda há escassez de pesquisas nos países emergentes (Weiss e Cattaneo, 2017), bem como de estudos voltados à implementação de seus princípios em organizações e empresas (Nesterova, 2020). Justifica-se, portanto, a proposição de um estudo que analise se as características das empresas regenerativas estão alinhadas ao Decrescimento, com os objetivos de ampliar e aprofundar o conhecimento sobre esse tipo de empreendimento e de identificar as possibilidades de materialização dos princípios e proposições desse movimento.

Como primeiro passo desse estudo foi elaborado este artigo conceitual que procura construir o referencial teórico que fundamentará a pesquisa e identificar as relações entre os constructos Decrescimento e Empresa Regenerativa. Os artigos conceituais analisam as relações entre conceitos, definições e operacionalizações, através do desenvolvimento de argumentos para tais associações, sem a necessidade de prover dados empíricos. Diferentemente de artigos teóricos que buscam propor novas teorias, estudos conceituais enfocam na conexão de teorias já existentes a partir de prismas inovadores, na criação de pontes entre disciplinas, na promoção de *insights* em vários níveis, e no alargamento da compreensão sobre os temas (Gilson e Goldberg, 2015).

Considerando a contemporaneidade dos fenômenos estudados, que justifica uma abordagem exploratória, este artigo se faz necessário justamente para obter tal alargamento, assim como para organizar a sistematização teórica e a modelagem da pesquisa a ser realizada. Ele foi estruturado, a partir de uma revisão bibliográfica, nos seguintes itens: 2. Decrescimento, onde se discorre acerca da evolução do conceito, dos princípios do movimento e dos estudos recentes visando a operacionalização destes; 3. Empresas Regenerativas, no qual se busca descrever as características desses empreendimentos e como o conceito evoluiu expandindo seus empregos em vários campos de atuação; 4. Modelo de Negócio; este instrumento que agrega várias das mais importantes características das organizações – como estratégia e proposição de valor – será utilizado como principal lente de análise das empresas que serão pesquisadas. Isto justifica sua inserção no referencial teórico,

bem como no âmbito deste artigo; 5. Em Busca do Alinhamento, item no qual é estabelecida a discussão sobre o possível relacionamento entre os conceitos; e 6. Considerações Finais, onde se projeta as perspectivas de realização da pesquisa.

2. DECRESCIMENTO

O conceito de Decrescimento surgiu na década de 70 na França no âmbito dos movimentos políticos e sociais da época. Nomeado como *décroissance*, sua proposta visava melhorar a qualidade de vida da sociedade e reduzir o consumo de energia e recursos materiais, ao mesmo tempo em que questionava a busca desenfreada pelo aumento do capital (Demaria, Kallis e Bakker, 2019).

Já nos anos 2000, o conceito de *décroissance* passou a ser adotado por ecologistas e ativistas europeus. Essa ampliação nas discussões sobre o tema culminou na criação de um grupo de pesquisa sobre Decrescimento em 2008, o qual mobilizou tanto participantes da sociedade civil e da área acadêmica, quanto políticos e defensores da democracia. Entendido como um movimento social, abarca uma gama de atores e grupos que pleiteiam valores contrários ao paradigma do crescimento. Nesse sentido, o Decrescimento transcendeu o ativismo, tendendo a se tornar um campo acadêmico multidisciplinar, que combina concepções da antropologia, da sociologia e da filosofia, além de englobar estudos da economia ecológica (Martínez-Alier et al., 2010).

Atualmente, o conceito de Decrescimento é definido como um processo de mudança social e política, a qual procura reduzir o fluxo de entrada e saída de recursos e de energia, além de melhorar a qualidade de vida para o conjunto da sociedade (Kallis et al., 2018; Demaria, Kallis e Bakker, 2019). Seu objetivo primordial é refrear, de forma justa, a escala produtiva e o consumo, com o intuito de prover melhorias ao bem-estar humano e às condições ecológicas regionais e globais, em curto e longo prazos (Schneider, Kallis e Martínez-Alier, 2010). Nesse perspectiva, pode-se observar que é um movimento cuja ação está pautada pela manutenção de uma economia circunscrita às fronteiras ambientais, isto é, que opera dentro de limites que sejam ecologicamente seguros para o planeta (Boonstra e Joosse, 2013).

Para tanto, o Decrescimento enfatiza a necessidade de se adotar processos justos e voluntários de redução da produção e do consumo e de se proceder à revisão dos impactos ambientais em todos os estágios do ciclo de vida dos produtos/serviços, de modo a diminuir a pegada ecológica da economia global. Recomenda que tais processos sejam construídos de forma colaborativa, moldada em conformidade com as dinâmicas locais, respeitando as partes interessadas e visando ao compartilhamento dos benefícios (Martínez-Alier et al., 2010).

O movimento ambiciona, dessa forma, atuar na geração de externalidades positivas no campo social, as quais possam auxiliar na resolução de problemas da comunidade, como a criação de empregos locais e estáveis (Johanisova, Crabtree e Frankova, 2013). Através desse prisma, o foco no consumo seria substituído pela priorização à qualidade de vida, à preservação da saúde das pessoas e à equidade na distribuição do acesso aos produtos e serviços (Khmara e Kronenberg, 2018).

Alicerçado, assim, sobre uma proposta radical de mudança, o Decrescimento, também intitulado *Sustainable Degrowth* (Schneider, Kallis e Martínez-Alier, 2010) ou apenas *Degrowth*, reacendeu discussões sobre a questão socioecológica e sobre as características e o funcionamento do sistema capitalista no âmbito macroeconômico contemporâneo. O movimento rechaça o modelo econômico vigente, embora alguns estudiosos, quando buscam compreender as possibilidades de aplicação prática de seus princípios, tendam a considerar que o Decrescimento poderia coexistir atualmente com o capitalismo, mas atuando como um precursor de transformações sistêmicas (Boonstra e Joosse, 2013). Enfatizam, ainda, que esse processo de mudança deve englobar uma diversidade de atores, inclusive firmas, empresas e

organizações complexas em geral, os quais seriam convidados a adotar os princípios do Decrescimento em seu cotidiano. No entanto, apesar do ímpeto e da importância em incluir tais agentes, os estudos são exíguos, principalmente, no que concerne em propor meios para viabilizar a operacionalização dos princípios e a materialização dos objetivos do Decrescimento no âmbito das empresas e organizações em geral.

Um dos primeiros trabalhos que buscou preencher essa lacuna foi idealizado por Khmara e Kronenberg (2018), o qual propôs os critérios necessários para que empresas implementassem os princípios do Decrescimento. Outro importante estudo, realizado por Nesterova (2020), pontuou fatores que possibilitariam caracterizar um negócio alinhado ao movimento. Para proceder a esse tipo de análise, a autora propôs um *framework* com base nos princípios basilares do Decrescimento e imbricado em três elementos principais: (i) a categoria "meio ambiente", que diz respeito à redução da escala de produção e de consumo devido à deterioração ambiental; (ii) a categoria "humanos e não-humanos", que abarca o bem-estar de todos os seres vivos; e (iii) o "desvio da lógica de maximização do lucro", que engloba a mudança de valores realizada pelas empresas com base nos princípios do Decrescimento.

Entretanto, para alguns autores essa recomendação sobre o lucro não quer dizer que os empreendimentos alinhados ao Decrescimento devam se constituir como organizações sem fins lucrativos. Ao contrário, a geração de lucro é considerada necessária para a existência e a prosperidade dos negócios. É essencial, no entanto, que se verifique de que maneira ocorre a distribuição desses dividendos e se eles são priorizados em comparação à outros interesses considerados primordiais para o movimento, como os objetivos sociais e ambientais.

A pesquisa de Hankammer et al. (2021) corroborou com essas propostas, elaborando um guia dos princípios do Decrescimento para uso das organizações que pretendem alinhar-se ao movimento. O *framework* foi desenhado a partir de uma revisão sistemática da literatura e contém onze princípios separados em cinco grupos (Tabela 1). Os autores utilizaram o instrumento em uma pesquisa junto a quatro empresas B e, através da análise de conteúdo de entrevistas semiestruturadas, verificaram a aplicabilidade do *framework*. A pesquisa obteve como resultado que as empresas amostradas lograram implementar diversos princípios do Decrescimento ainda que não pudessem ser consideradas como totalmente alinhadas ao movimento, além de prover critérios para a operacionalização desses princípios.

Tabela 1. *Framework* dos princípios para negócios no Decrescimento

Grupo	Princípios
Sociedade	(1) Redirecionar o propósito da empresa para o meio ambiente e comunidade; (2) Promover aceitação social acerca da proposta pós-crescimento.
Meio Ambiente	(3) Reduzir o impacto ambiental na cadeia de valor; (4) Design do produto e do serviço voltado para a sustentabilidade.
Clientes	(5) Encorajar suficiência; (6) Auxiliar o uso e compartilhamento de produtos.
Colaboradores e Administração	(7) Comprometimento da liderança e implementação de governança democrática; (8) Incentivar um equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.
Comunidades	(9) Sentir-se parte do local e foco na comunidade; (10) Auxiliar em sua autonomia e no desenvolvimento de capacidades; (11) Promover cooperação e compartilhamento de recursos com parceiros.

Fonte: Traduzido de Hankammer et al., 2021.

O grupo inicialmente descrito intitula-se "sociedade" e engloba dois princípios. O primeiro, denominado "redirecionar o propósito da empresa para o meio ambiente e comunidade", enfatiza o desvio da lógica de maximização do lucro (Johanisova, Crabtree e Frankova, 2013) em detrimento do foco nos benefícios trazidos à comunidade e ao meio ambiente, os quais devem estar incrustados no cerne do negócio. Galgado nas estratégias

empresariais, o segundo princípio discorre acerca da promoção e divulgação das propostas de Decrescimento, de modo que a organização se comprometa a aumentar a conscientização de seus *stakeholders* acerca do movimento.

Já o grupo "meio ambiente" abarca a necessidade das empresas de adotar uma visão holística de toda sua cadeia de produção e de melhorar sua performance ambiental, que pode ser alcançada pelo uso de energias renováveis ou pela aplicação da economia circular. Outro princípio que participa desse grupo ressalta a demanda pela criação de produtos duráveis, na contramão das mercadorias com obsolescência programada (Schneider, Kallis e Martinez-Alier, 2010). Em relação aos clientes, o Decrescimento encoraja o consumo sustentável que possa reduzir a demanda absoluta e o uso excessivo de recursos naturais, além de defender o compartilhamento de produtos e diferentes formatos de consumo compartilhado. Cabe às empresas incentivar esse tipo de economia, provendo serviços de reparo e renovação de seus produtos, ou incentivando a revenda dos mesmos (Bocken e Short, 2016).

Os sétimo e oitavo princípios estão atrelados ao grupo denominado "colaboradores e administração". Evidenciam a importância relacionada à implementação da governança democrática na empresa, baseada tanto na transparência de políticas e práticas (Khmara e Kronenberg, 2018) quanto em valores contrários à que a empresa privilegie os objetivos de crescimento econômico. Para garantir tal governança, é fulcral o comprometimento da liderança e sua atuação voltada à divulgação e implementação destes valores. No bojo dessas práticas, consta ainda a preocupação com o bem-estar dos colaboradores, de modo a incentivar o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, assim como estimular o trabalho colaborativo e a garantia de oportunidades e direitos igualitários.

Por fim, em termos da comunidade, os negócios voltados ao Decrescimento devem estar imbuídos das características e especificidades próprias da localidade onde estão inseridos, de modo a suportar e fortalecer a economia regional. Através do reconhecimento e valorização do conhecimento dos povos nativos e locais, podem empoderar a comunidade, desenhando produtos e serviços que fortalecem o bem-estar comunitário e desenvolvem redes para compartilhamento de experiências, habilidades e recursos (Kostakis et al., 2018).

As pesquisas citadas deflagram a escassez de propostas práticas para negócios desejosos em corroborar com os princípios do Decrescimento. Refletem os impasses identificados por estudiosos em transportar conceitos deste movimento para modelos práticos que possam ser implementados pelas organizações em seu cotidiano. Apesar das dificuldades ressaltadas, os *frameworks* descortinam os esforços e os avanços já realizados no desenvolvimento de medidas aplicáveis pelas empresas. O estudo de Hankammer et al. (2021), em especial, demonstra o estado da arte da literatura acerca do papel das firmas na transição para uma sociedade pautada pelo Decrescimento. Seu *framework* avança as discussões ao discorrer sobre meios para a materialização dos princípios do movimento, ilustrando o potencial de contribuição dos negócios, inclusive a capacidade de empresas regenerativas de contribuírem com o Decrescimento a partir do alinhamento de suas características aos princípios do movimento.

3. EMPRESAS REGENERATIVAS

A definição semântica da palavra regeneração, cuja origem é latina, pode ser traduzida por expressões como "criar novamente" ou "o ato de volta a gerar ou reproduzir" (Dicionário Michaelis online, s/d). O termo vem sendo adotado em várias áreas das ciências, como a biologia e a medicina, com o significado de auto renovação ou reposição morfogênica de estruturas deterioradas, constituintes de um organismo ou ecossistema (Morsetto, 2020).

As últimas décadas têm presenciado, no entanto, a expansão do uso do termo em decorrência de sua adoção por outras áreas do conhecimento, como a Arquitetura e a Administração. Um desses exemplos é a Agricultura Regenerativa, termo criado durante os

anos 70 para descrever a melhoria e manutenção dos recursos naturais por meio da renovação orgânica constante dos sistemas vivos (Morseletto, 2020). Seu intuito é regenerar o sistema, reduzir o impacto negativo sobre o meio ambiente, resgatar a saúde do solo e melhorar o ecossistema de forma abrangente (Schreefel et al., 2020).

Exemplos mais recentes refletem, por sua vez, a inserção do termo regeneração nos campos da construção civil e da urbanização. A Sustentabilidade Regenerativa defende a aplicação de designs ecológicos e práticas de construção pautadas no respeito e valorização das características dos sistemas socioambientais. Tal conceito tem por objetivo, portanto, fomentar relacionamentos que possam fornecer suporte aos seres vivos e melhorar as condições de vida dos seres humanos através da manutenção de sistemas naturais e sociais saudáveis (Zhang e Wu, 2015). Esse tipo de proposição pode ser caracterizada como (Hahn e Tampe, 2020):

- Processual, cuja visão está baseada no processo e na natureza dinâmica dos sistemas.
- Relacional, por meio da conexão co-evolucionária entre seres humanos e natureza.
- Sistêmica, devido à resiliência e à adaptação dos sistemas.
- Colaborativa, com a participação de uma diversidade de *stakeholders*.
- *Net positive*, porque foca na contribuição com objetivos de bem-estar humanos e ambientais.

No mesmo campo de estudos, encontra-se tanto o Design quanto o Desenvolvimento Regenerativos. O Design Regenerativo busca reverter os danos aos habitats originais e conceber sistemas com recursos autorregenerativos, inspirado pelo entendimento da interdependência dos seres vivos (Mang e Reed, 2012). Enquanto isso, o Desenvolvimento Regenerativo é uma metodologia focada no potencial dos sistemas vivos, cuja prosperidade é incentivada por meio da seleção e co-criação de ações e condições necessárias para a evolução sustentável destes sistemas (Gibbons, 2020a).

Essa interdisciplinaridade de adoção do conceito de Regeneração indica que diversas áreas do conhecimento vêm procurando incorporar uma forma holística e sistêmica de ver o mundo e estar nele. Todas as partes interessadas são incentivadas a participar do processo evolutivo entre comunidade e natureza, por meio de um diálogo constante em conformidade com refinamentos e melhorias advindos dessa interação (Zhang e Wu, 2015). Isso acarreta a compreensão de que todo sistema é constituído por partes que devem ser tratadas de forma integrada e não de maneira isolada (Mehmood et al., 2020), rechaçando a visão mecanicista dos sistemas socioecológicos. Para a regeneração, o foco central está na natureza, pautado por uma visão ecológica e ecocêntrica (Mang e Reed, 2012).

Buscando integrar prática e ciência, esse novo panorama rejeita a dualidade homem-natureza, os impactos degenerativos e a linearidade ao trilhar um caminho que conduza os sistemas socioambientais à prosperidade (Gibbons, 2020a). Reconhece, portanto, a complexa interconexão de todos os organismos que, de forma conjunta, constroem sistemas benéficos e saudáveis aos humanos e ao meio ambiente.

Tendo em vista o processo coevolutivo, a regeneração deflagra a necessidade de adaptação às características dos sistemas ambientais locais, o que requer resiliência dos sistemas para recuperar áreas danificadas, bem como uma contínua reavaliação e adaptação às novas condições da localidade (Hes et al., 2018). Tal necessidade ressalta a importância do foco no local, de modo que a narrativa regenerativa, assim como as interações entre seres humanos e natureza, está baseada na observação das especificidades e características apresentadas por cada local/ecossistema (Cole, 2012).

Em sua migração para a área da Administração, diferentes constructos têm adotado o termo, como Economia Regenerativa e Capitalismo Regenerativo. A compreensão do aspecto regenerativo, nesse sentido, assume a conotação de renascimento ou recomeço, com ênfase na capacidade de auto renovação e evolução dos sistemas (Morseletto, 2020). Já nos campos da administração de organizações complexas, o conceito de regeneração se faz presente em

pesquisas sobre novos modelos de negócios, de configuração organizacional, de estruturas e de procedimentos de gestão, embora sejam um tema de presença ainda embrionária nas publicações acadêmicas. A narrativa regenerativa alinha-se, ademais, ao crescente universo de novas empresas que buscam agregar propósitos ambientais e sociais à sustentabilidade financeira, como negócios socioambientais.

O fenômeno contemporâneo de emergência das Organizações Regenerativas foi definido por Branzei e Munoz (2021) como o processo de envolvimento dessas organizações com os ecossistemas, através do alinhamento do conhecimento organizacional, da tomada de decisão e das ações às estruturas e dinâmicas desses sistemas, permitindo-lhes que se regenerem, que sejam resilientes e mantenham a vida. O artigo de Hahn e Tampe (2020) é um dos poucos que também se aprofundaram nessa temática, a partir do entendimento de que a regeneração deflagra um novo paradigma da sustentabilidade. Definem, assim, Negócios Regenerativos como empresas que aprimoram a saúde do sistema socioecológico e prosperam através dele em um processo coevolutivo (Hahn e Tampe, 2020).

Estes empreendimentos objetivam contribuir com a proteção da biodiversidade e do capital natural, indo além da diminuição dos impactos negativos de suas atividades em todo o ecossistema e da redução dos riscos climáticos. Propiciam soluções às questões ambientais e sociais que possam ir além da adaptação de suas estratégias e ações, buscando novas maneiras de fazer negócio embasadas em valores ecológicos implementados no cerne da empresa. Como resultado, os negócios regenerativos focam em atividades para e com a natureza, situando sua atuação na intersecção entre os recursos humanos e os naturais, o que exige a amplificação de suas competências organizacionais.

A narrativa regenerativa reforça a ideia de que o empreendedor deseja reverter impactos danosos causados por suas ações e atividades, além de gerar condições para a melhoria do meio ambiente e não apenas reduzir os eventuais efeitos ecológicos negativos advindos do desempenho do negócio. Esses empreendimentos estariam voltados para aspectos tais como o desenvolvimento das comunidades e a conservação dos ecossistemas e não exclusivamente para a maximização dos lucros (Vlasov, 2019). Pleiteiam uma conexão sinérgica com os sistemas socioecológicos, pautando-se em uma visão holística do meio ambiente, o que demanda uma cultura organizacional cujos valores sejam consistentes com tais propósitos e direcionem novas formas de entender as responsabilidades e encargos das empresas, além de novas maneiras de interação com a comunidade e com o meio.

No que tange à literatura acadêmica sobre os negócios regenerativos, são dois os princípios que norteiam suas atividades (Hahn e Tampe, 2020). O primeiro diz respeito ao nível de anseio ou aspiração baseado no sistema e é operacionalizado em três fatores. O fator inicial relaciona-se ao impacto aceitável das ações empresariais no sistema sócioecológico e é medido dentro de um espectro, de modo que alguns autores aceitam um impacto zero como resultado das ações dos NR (*net zero*) – as ações positivas empresariais conseguem balancear o dano causado no meio ambiente e na comunidade – enquanto outros defendem que tais empresas devem deixar o sistema em melhores condições do que as iniciais, ou seja, devem apoiar a recuperação e melhoria do sistema onde atuam (*net positive*).

Outro aspecto está ligado à relação das atividades do negócio com o meio ambiente, que pode variar dentro de uma gradação, que vai desde o foco nas necessidades da empresa, pautado na separação dos humanos e do ecossistema, até o relacionamento coevolutivo entre as atividades humanas e a natureza, em sua ponta mais regenerativa. O último fator, por sua vez, perpassa pelos fundamentos que baseiam as interações com o meio e refletem a finalidade do negócio. Igualmente medido dentro de uma escala, ele estabelece, na ponta menos regenerativa, o desejo de manter serviços e rendimentos adquiridos a partir dos sistemas socioambientais e, na ponta oposta, a melhoria desses sistemas.

O segundo princípio remete à abordagem empresarial adaptativa e defende que os negócios devem se adaptar aos sistemas socioecológicos, caracterizados por sua não-linearidade e imprevisibilidade. A adaptação é coevolucionária, no sentido de que os negócios se adaptam às transformações do meio ao passo que esses sistemas têm sua capacidade de adaptação viabilizada pelas ações empresariais.

Esse princípio possui, por sua vez, três aspectos para sua operacionalização: (i) local, de modo que as estratégias regenerativas devem ser baseadas e adaptadas às características específicas dos sistemas com os quais as empresas interagem; (ii) fatores temporais, reconhecendo os efeitos não-lineares, a longo-prazo ou até interrompidos das intervenções humanas no meio ambiente, o que demanda ações adaptativas das empresas; e (iii) incorporação dos valores regenerativos às estratégias e práticas do negócio, as quais se adaptam em diferentes graus ao sistema sócioambiental e são baseadas na experimentação, iteração e *feedback* contínuos dos sistemas.

Ambos os princípios descrevem a preocupação com o sistema socioambiental como foco das empresas regenerativas, tanto em termos das atividades e seus respectivos impactos no meio quanto em relação à adaptação contínua dos negócios. Suas estratégias são baseadas e formuladas a partir dos sistemas onde atuam (perspectiva *outside-in*), reconhecendo a importância e impacto de suas ações e buscando atuar na conservação e regeneração da natureza ao invés de focar no aumento do lucro. Tais aspectos frisam a importância de alargar os estudos sobre o tema, especialmente em decorrência do agravamento das crises social e ambiental em diversos países. Nesses sentidos, empresas regenerativas conectam-se ao movimento de Decrescimento na busca de novas formas de interagir com o meio e que sejam igualmente benéficas à natureza e aos seres vivos.

4. MODELO DE NEGÓCIO

Uma forma possível para identificar se as características das empresas regenerativas guardam algum alinhamento ou se estão de alguma forma inspiradas pelo Decrescimento seria a de proceder a uma análise comparativa dos modelos de negócios por elas adotados com os princípios propugnados pelo movimento. Desta forma, um instrumento de gestão de origem microeconômica serviria de lente para analisar se existe ou não uma proximidade entre a prática empresarial em questão e a proposição macroeconômica.

Na literatura acadêmica os estudos sobre modelo de negócio começam a aparecer ao longo da década de 1950 e, desde então, vem ganhando espaço. São impulsionados, em especial, pelas demandas econômicas, além de mudanças de hábitos dos consumidores, de transformações nos posicionamentos e relações nos mercados globais e a emergência de novos *players* e novos padrões de competitividade (Teece, 2010).

Apresenta-se como um instrumento teórico-conceitual que auxilia na análise e comparação das características das empresas, assim como no monitoramento e avaliação de sua performance (Osterwalder, Pigneur e Tucci, 2005). Apesar de ser uma ferramenta de ampla utilização por empreendedores e gestores, não existe consenso acerca de sua definição conceitual (Budler, Zupic e Trkman, 2021), proliferando múltiplos significados.

Shafer, Smith e Linder (2005) assinalam que o modelo de negócio pode ser entendido como a lógica central e as escolhas estratégicas feitas pela empresa, com a configuração de uma rede para criar e capturar valor, ao passo que Teece (2010) o identifica como a maneira pela qual as empresas criam e entregam valor aos clientes, transformando essa renda em lucro. Mas o conceito ainda pode ser definido, de forma mais ampla e genérica, como uma ferramenta conceitual que abarca objetos, conceitos e suas relações com o objetivo de indicar a lógica do negócio (Osterwalder, Pigneur e Tucci, 2005).

Assim, pode-se dizer de forma mais simples que o modelo de negócio representa como o negócio é e como funciona. Eles auxiliam na compreensão sobre como as empresas

criam seus produtos e serviços, qual é a estrutura de custo de produção e qual deve ser o preço final de venda ao cliente, além de descrever as características e atividades das suas operações. Embora modelo de negócio e a estratégia do empreendimento sejam conceitos distintos (Richardson, 2008), o primeiro retrata o segundo: o modelo de negócio figura como uma extensão da rede estratégica da empresa (Amit e Zott, 2001).

Tanto a produção acadêmica quanto o próprio conhecimento prático produzido no âmbito do mundo empresarial têm criado e difundido diversos *frameworks* para emprego do modelo de negócio. Um deles foi concebido por Richardson (2008), agrupando diferentes fatores dos modelos de negócio em torno de três conceitos de valor que refletissem a lógica do pensamento estratégico. O *framework* versa, portanto, sobre três elementos. Um deles é a proposição de valor, que se refere à maneira pela qual o cliente valora as ofertas da empresa em comparação aos concorrentes. Abrange o produto ou serviço oferecido, o público-alvo e a estratégia adotada para atingir essa potencial clientela e adquirir vantagem competitiva. O segundo elemento é a criação de valor e sistema de entrega, que remete à estrutura do empreendimento e sua conexão com a estratégia empresarial. Engloba as capacidades e os recursos do negócio, a estrutura da firma, em termos de cadeia de valor e processos empresariais, e a posição do empreendimento na rede de valor, por meio do vínculo com clientes, parceiros e fornecedores. O terceiro elemento é a captura de valor, constituído pela capacidade da empresa de desenvolver um modelo rentável, que gere renda e lucro para o negócio.

A partir dos aspectos desenhados por Richardson (2008) para o modelo de negócio, o qual vem sendo amplamente aceito e adotado em vários estudos, é possível apreender as características basilares das empresas, assim como, suas configurações organizacionais. Tal constatação suscitou o interesse em verificar se os modelos de empresas regenerativas podem conter aspectos alinhados às proposições do movimento do Decrescimento.

5. EM BUSCA DE ALINHAMENTO

A escolha do modelo de negócio implementado pela empresa é de grande importância, uma vez que constitui um componente crítico de sucesso e de competitividade. Cada modelo de negócio apresenta uma configuração particular, desenhada a partir de fatores semelhantes e adaptada, em diferentes graus, aos contextos em que as empresas se encontram e às características de seus clientes. Nesse sentido, a criação de novos modelos abrange mudanças na maneira de fazer negócio, em um processo contínuo de concepção e testagem (Shafer, Smith e Linder, 2005), cujo desenvolvimento está atrelado à evolução dos mercados, das estruturas jurídico-legais e institucionais e das tecnologias (Teece, 2010).

Reflexo disso é o crescimento de publicações sobre o desenvolvimento de novos modelos de negócio (Budler, Zupic e Trkman, 2021), dentre os quais os empreendimentos socioambientais e as empresas regenerativas. Estas se definem pela defesa da conservação e da restauração dos sistemas socioambientais, além do estabelecimento de uma relação íntima, harmônica e coevolutiva com o meio no qual se insere. Na contramão das empresas que buscam criar impactos positivos ou reduzir os danos ao meio ambiente cumprindo os parâmetros da sustentabilidade, aquelas que se definem como regenerativas orientam-se por princípios de regeneração que estão incorporados com profundidade na visão e missão do negócio, nos valores e crenças de sua cultura organizacional e na adoção de práticas inovadoras em suas ações e operações.

De acordo com o *framework* de Richardson (2008) e com base na literatura acadêmica, os modelos regenerativos podem ser descritos como aqueles que:

- (i) Tem por proposição de valor oferecer produtos e serviços que tenham íntima conexão com a missão e os valores regenerativos da empresa, os quais buscam perpetuar uma relação de saúde e prosperidade com os sistemas socioambientais. A escolha dos

produtos/serviços oferecidos deve estar sedimentada no cerne e nas estratégias da organização, cujo intuito é beneficiar o meio ambiente e a comunidade. Essa oferta valoriza, de um lado, o fornecimento de produtos/serviços essenciais, mantendo sua rentabilidade, mas de outro lado, em sua ponta mais regenerativa, preza pela relação mutuamente benéfica entre humanos e sistemas socioambientais (Hahn e Tampe, 2020). É importante ressaltar que tanto a atividade humana quanto os produtos/serviços oferecidos devem respeitar os limites ecológicos e respaldar as atividades das empresas nas demandas das comunidades em que estão inseridas (Cole, 2012). Pode-se inferir, portanto, que os principais clientes são os habitantes da região onde a empresa está localizada e as escolhas estratégicas enfocam o local. As estratégias são formuladas de maneira participativa e iterativa, baseadas na avaliação contínua dos sistemas socioambientais;

- (ii) A criação e entrega de valor das empresas regenerativas também privilegiam o "senso de lugar", através do qual elas buscam fortalecer suas conexões e a inserção em um determinado local, considerando suas especificidades, histórias e significados culturais. Desse modo, os recursos e capacidades das empresas estão sedimentados nos recursos e capacidades do local onde atua. A estrutura e o design da empresa, além de seus processos, se adaptam, portanto, aos sistemas socioambientais, considerando a contínua evolução dos ecossistemas e a decorrente necessidade de adaptação empresarial (Hes et al., 2018). Sob o prisma da rede de valor, empresas regenerativas fomentam alianças com fornecedores e demais atores regionais, impulsionando a dinâmica social e a prosperidade local. É importante frisar que tais empresas buscam ir além da diminuição dos danos à natureza, incentivando todas as partes interessadas a participar do contínuo processo evolutivo entre comunidade e natureza (Zhang e Wu, 2015). Tal lógica pode ser aplicada aos seus parceiros tanto na geração de benefícios ao sistema em toda a cadeia de produção/serviços, quanto no incentivo à compreensão do mundo de forma holística e dos problemas sociais e ambientais que requerem ações novas e regenerativas;
- (iii) A captura de valor ocorre através da comercialização de produtos/serviços, em um modelo rentável e que possa gerar renda. As empresas regenerativas, assim como outros modelos de negócio, buscam gerar dividendos e alcançar uma sustentabilidade financeira. Seu diferencial, no entanto, consiste no desvio da lógica de maximização do lucro (Vlasov, 2019), de modo que o foco principal está no relacionamento com os sistemas socioecológicos. Ou seja, empreendimentos regenerativos almejam conquistar sua viabilidade financeira, o que é entendido como secundário em comparação com sua missão central, galgada no anseio de beneficiar a comunidade e o meio ambiente nas localidades onde atuam (Hahn e Tampe, 2020).

Atuando sob um viés macroeconômico, o movimento de Decrescimento pleiteia a urgência de ações e transformações no sistema econômico atual, de modo que agentes da microeconomia, como firmas e empresas, devem igualmente fazer parte desse processo de mudança. Repensar objetivos e operações das empresas, assim como adotar *frameworks* e modelos de negócio alinhados aos princípios do Decrescimento, constitui uma forma de dar os passos iniciais em direção a tais transformações significativas da economia e da sociedade. Os *frameworks* desenvolvidos por Nesterova (2020) e Hankammer et al. (2021) são alguns exemplos de esforços acadêmicos para entender quais seriam os tipos de empresas e as características organizacionais que refletiriam esses ideais do Decrescimento.

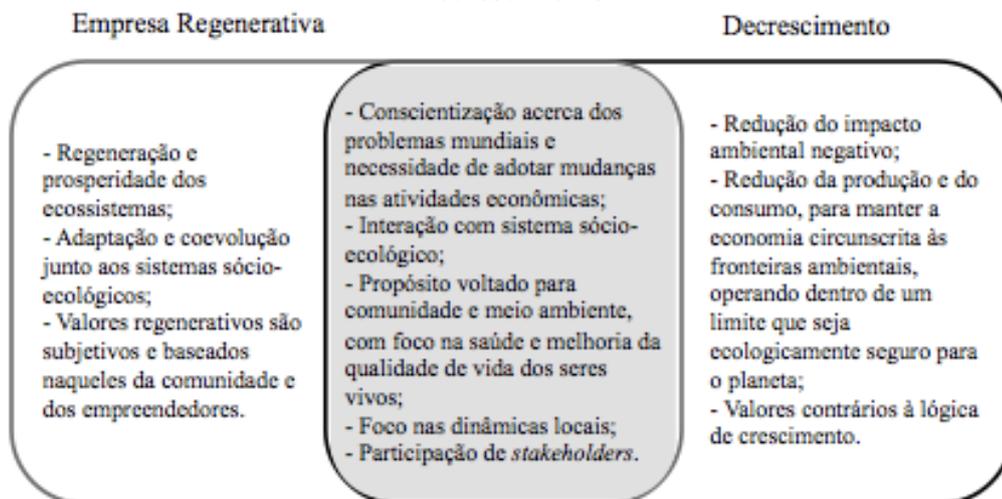
É imprescindível frisar que esse tipo de empreendimento se afastaria dos modelos de empresa vigentes e predominantes no universo dos negócios, principalmente no que concerne ao objetivo estratégico de maximização do lucro e ao emprego ilimitado dos recursos da biodiversidade. Na visão do Decrescimento, o empreendimento deve reconhecer que a economia e seus agentes estão imbricados na biosfera e, portanto, precisa empregar

parâmetros conservadores para lidar com os aspectos ambientais, bem como assegurar o bem-estar de todos os seres vivos.

Tais características dos modelos de negócios das empresas regenerativas sugerem sua compatibilidade com os princípios do movimento de Decrescimento. Ambos os constructos reconhecem que os problemas sociais e ambientais vivenciados por todo o planeta são determinantes da necessidade de adotar mudanças significativas nas relações econômicas de produção e consumo e, portanto, nas formas de atuação das empresas que são uma das principais protagonistas desse cenário (Branzei et al., 2017). As empresas regenerativas estabelecem como foco sua relação com o meio em que estão inseridas, reconhecendo a importância e o impacto de suas ações na natureza e na comunidade. Buscam promover, sobretudo, a melhoria das condições de vida dos seres vivos e a prosperidade dos sistemas socioambientais (Hahn e Tampe, 2020), o que compactua com o movimento do Decrescimento. Ademais, a ênfase nas dinâmicas locais e a integração de *stakeholders* são outros dois importantes aspectos que refletem a proximidade existente entre o movimento e as empresas regenerativas (Figura 1).

Apesar das similaridades, existem princípios particulares de cada constructo. Enquanto o Decrescimento está alicerçado na redução da produção e do consumo globais, na contenção do crescimento econômico e em uma visão voltada para a sustentabilidade, a regeneração defende a adaptação das empresas aos sistemas socioambientais, em um processo mutuamente benéfico e coevolutivo.

Figura 1. Intersecção entre princípios das empresas regenerativas e do movimento de Decrescimento



Fonte: Elaborado pelos autores.

Levantadas as características conceituais dos modelos regenerativos e observada a convergência destas empresas com o Decrescimento, é necessário compreender se estão em consonância com os ideais do movimento a partir do prisma microeconômico. Nesse sentido, é possível basear a análise no estudo de Hankammer et al. (2021) que foi o único a propor e testar empiricamente um *framework* com princípios para alinhamento dos negócios ao Decrescimento.

A partir do modelo de negócio de Richardson (2008), é possível desenhar um paralelo entre empresas regenerativas e os princípios do Decrescimento:

- (i) A proposição de valor das empresas regenerativas está conectada, em especial, ao grupo "comunidade" constante no *framework* de Hankammer et al. (2021). Estes princípios defendem a atuação e a formulação de estratégias com foco no local de atuação, de modo

a suportar a economia regional e empoderar a comunidade. Os produtos/serviços oferecidos devem, portanto, fortalecer o bem-estar comunitário e criar uma rede de organizações (Kostakis et al., 2018). Paralelamente, empresas regenerativas buscam, através de seus produtos/serviços, fortalecer a saúde do solo e das pessoas e trazer prosperidade aos sistemas socioambientais, com ênfase nas dinâmicas locais. Essa forma de atuação se coaduna com dois princípios do Decrescimento: "sentir-se parte do local e foco na comunidade" e "auxiliar em sua autonomia [das comunidades] e no desenvolvimento de capacidades", especialmente em decorrência das estratégias empresariais dos modelos regenerativos pautadas nas demandas da comunidade onde atuam (Cole, 2012).

O *framework* ainda evidencia o princípio "design do produto e do serviço voltado para a sustentabilidade", pertencente ao grupo "meio ambiente", o qual se apresenta como um diferencial em relação às empresas regenerativas em termos conceituais. Nesse sentido, a regeneração é entendida como um passo posterior à sustentabilidade, ao adotar uma visão holística do mundo e dos sistemas socioecológicos (Gibbons, 2020b). As empresas regenerativas propõem ações que visem não apenas diminuir os danos à natureza, mas trazer impacto positivo ao sistema ecológico.

Em termos de público-alvo, a literatura não esclarece o foco das empresas regenerativas, mas é possível depreender que suas atividades sejam desenhadas para endereçar necessidades das comunidades onde estão inseridas (Cole, 2012). Tal aspecto tem relação com o princípio do Decrescimento intitulado "redirecionar o propósito da empresa para o meio ambiente e comunidade", segundo o qual o objetivo central da empresa é beneficiar a comunidade, satisfazer as "necessidades reais" e concentrar seu público-alvo em nichos menores (Hankammer et al., 2021). O *framework* de Hankammer et al. (2021) destaca um pilar exclusivo para clientes, no qual são encorajados o consumo sustentável, o compartilhamento de produtos e a promoção de serviços de reparo e renovação de produtos (Bocken e Short, 2016). As atividades de negócios regenerativos, entretanto, não perpassam por essas iniciativas, o que tampouco é referido na literatura acadêmica, de modo que não é possível estabelecer uma ponte entre os dois princípios do grupo "cliente" e os modelos regenerativos;

- (ii) No que concerne à criação de valor e ao sistema de entrega, observa-se que as empresas regenerativas enfocam o "senso de lugar" (Hahn e Tampe, 2020), de modo que os recursos e capacidades que utilizam pertencem à sua localidade de atuação. Ademais, elas incentivam a formação de parcerias e canais de distribuição locais, obedecendo suas estratégias empresariais. Essa compreensão está interconectada ao princípio do Decrescimento de "sentir-se parte do local e foco na comunidade", de modo que a rede de interação das empresas, seus fornecedores e parceiros, além de seus processos e atividades, respaldam as necessidades da comunidade e agem para fortalecê-la. Já no grupo "meio ambiente" do *framework* é delineado o princípio "reduzir o impacto ambiental na cadeia de valor", que é um valor fulcral do direcionamento estratégico das empresas regenerativas, ao adotarem uma visão holística de toda sua cadeia de produção e o propósito de aperfeiçoamento de sua performance ambiental. O Decrescimento incentiva iniciativas como a reciclagem e a responsabilidade pelo ciclo de vida dos produtos em sua integralidade. Os negócios regenerativos, nesse aspecto, também defendem a compreensão da produção/serviços de forma holística (Du Plessis, 2012), por meio da observação do relacionamento de toda a cadeia com os sistemas socioambientais. Eles estimulam a interação dessas organizações e incitam a preocupação com a natureza e com a comunidade, apesar da literatura acadêmica sobre o tema não mencionar a adoção de atividades práticas, como a aplicação de preceitos da economia circular. No grupo "comunidade", o Decrescimento ressalta, além da criação de redes, a cooperação e o

compartilhamento de experiências, habilidades e recursos. Apesar da literatura sobre empresas regenerativas reiterar a necessidade de formular estratégias participativas e voltadas para a comunidade, é incerto seu posicionamento acerca do compartilhamento de recursos, de modo que não há correspondência com o princípio "promover cooperação e compartilhamento de recursos com parceiros";

- (iii) A dimensão de captura de valor dos modelos de negócios das regenerativas guarda conexão com o princípio "redirecionar o propósito da empresa para o meio ambiente e comunidade" do grupo "sociedade", o qual ameniza a necessidade de maximização do lucro que é própria das empresas tradicionais (Johanisova, Crabtree e Frankova, 2013). Este é o mesmo fundamento lógico que orienta as empresas regenerativas, no sentido de comercializarem seus serviços e produtos em harmonia com o meio ambiente, desfocando do incremento da rentabilidade (Vlasov, 2019). Tanto negócios regenerativos quanto aqueles alinhados ao Decrescimento podem ter lucro, mas é essencial considerar se sua obtenção está acima de outros interesses e como ocorre sua distribuição (Bocken e Short, 2016; Hahn e Tampe, 2020). A literatura sobre modelos regenerativos, no entanto, não se aprofunda na estrutura de custos e no fluxo de receita, o que também não é exposto no *framework* de Decrescimento.

Tabela 2. *Framework* da conexão entre características das empresas regenerativas com princípios do Decrescimento com base no modelo de negócio

Framework de Richardson (2008)	Características das empresas regenerativas	Alinhamento das empresas regenerativas aos princípios do Decrescimento de acordo com <i>framework</i> de Hankammer et al. (2021)
Proposição de valor	<ul style="list-style-type: none"> - Oferecimento de produtos/serviços que perpetuem relação de saúde e prosperidade com os sistemas sócio-ambientais - Foco no local - Público-alvo formado pela comunidade onde a empresa atua - Estratégias formuladas de maneira participativa e iterativa 	<ul style="list-style-type: none"> - Sentir-se parte do local e foco na comunidade; - Auxiliar em sua autonomia [das comunidades] e no desenvolvimento de capacidades; - Redirecionar o propósito da empresa para o meio ambiente e comunidade.
Criação de valor e entrega	<ul style="list-style-type: none"> - Criação de rede de valor local, por meio do estabelecimento de alianças com fornecedores e demais atores regionais - Recursos e capacidades da empresa estão sedimentados nos recursos e capacidades do local de atuação da empresa - A estrutura e o design da empresa, além de seus processos, são desenhados com base nas necessidades do sistema sócio-ambiental e se adaptam às evoluções desse sistema 	<ul style="list-style-type: none"> - Sentir-se parte do local e foco na comunidade; - Reduzir o impacto ambiental na cadeia de valor.
Captura de valor	<ul style="list-style-type: none"> - Alteração da lógica de maximização do lucro - Buscam viabilidade financeira, entendida como secundária em comparação com sua missão central, galgada no anseio de beneficiar a comunidade e o meio ambiente onde atuam 	<ul style="list-style-type: none"> - Redirecionar o propósito da empresa para o meio ambiente e comunidade

Fonte: Elaborado pelos autores.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da construção do referencial teórico, foi possível identificar características específicas dos constructos estudados nos termos dos objetivos propostos pelo estudo. O presente estudo logrou destacar fatores basilares das empresas regenerativas, além de desenhar, com base no *framework* de Richardson (2008), um modelo de negócio para tais

empresas. No que tange o Decrescimento, a pesquisa levantou possibilidades para a operacionalização de propósitos do movimento assim como os pilares conceituais do mesmo.

Nos termos do problema de pesquisa, foi possível verificar a conexão e o alinhamento entre empresas regenerativas e os princípios do Decrescimento para negócios. São diversos os pontos de contato entre ambos os temas, quando analisados a partir da lente teórica do modelo de negócio, conectando características dos NR com os princípios definidos no *framework* de Hankammer et al. (2021).

Os resultados obtidos auxiliam no avanço dos estudos teóricos sobre ambos os temas. No que tange às empresas regenerativas, o estudo se destaca por deflagrar aspectos desse tipo de organização e sugerir um modelo de negócio regenerativo. A contribuição advém igualmente da análise entre os negócios regenerativos e o movimento de Decrescimento através do desenvolvimento de um *framework* que evidencia as similaridades dos constructos, também adotando como referência o modelo de negócio e buscando oferecer um novo panorama sobre os constructos a partir de um viés diferenciado. Em termos práticos, pode servir de referência para diferentes atores da sociedade civil e governos que procuram compreender o fenômeno regenerativo em empresas. Logra, outrossim, auxiliar no avanço das propostas e das práticas que visam salvaguardar o meio ambiente e toda a biodiversidade, além de indicar possibilidades para a materialização de proposições que desejam defender o sistema socioecológico, como aquelas concebidas pelo Decrescimento.

A pesquisa, entretanto, apresenta suas limitações. Ao recorrer exclusivamente a artigos acadêmicos, não considera a crescente quantidade de estudos e reportagens publicados em *sites* e revistas da *internet (grey literature)*. O artigo, caracterizado como conceitual, enfatiza a análise documental e desconsidera dados e casos empíricos, podendo incorrer em inconsistências com situações reais e exemplos específicos. Outro limitante concentra-se na adoção do *framework* de Richardson (2008), de modo que o estudo não se aprofundou na cadeia de valor dessas empresas e na íntima relação dessa cadeia com a captura de valor. É crucial ressaltar, no entanto, que tais limitações não implicaram em danos à análise e que o artigo logrou atingir seu objetivo e retorquir ao problema de pesquisa desenhado.

Novos estudos podem dar ênfase, nesse sentido, à observação de casos reais de empresas regenerativas e sua ligação com os princípios do Decrescimento. Outros pesquisadores podem adotar o *framework* desenvolvido na presente pesquisa, a fim de testar sua aplicabilidade. Novas análises poderiam, ainda, proceder à comparação entre empresas regenerativas e o movimento de Decrescimento por meio da investigação da cadeia de valor regenerativa ou da adoção de uma lente teórica distinta, como a abordagem de sistemas (Hahn e Tampe, 2020). Pesquisas também são necessárias para aprofundar a compreensão acerca de aspectos financeiros nas empresas regenerativas e nas empresas alinhadas ao Decrescimento, como a estrutura de custos e o fluxo de receita. A expansão desses estudos é essencial para perscrutar o entendimento acerca da narrativa regenerativa e de novos movimentos de mudança social e econômica. Ainda mais, tais pesquisas são fundamentais para avançar em direção a mudanças sociais e ambientais que possam beneficiar todos os seres vivos e toda a biosfera.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMIT, R.; ZOTT, C. Value Creation in E-business. *Strateg. Manag. J.*, v. 22, p. 493-520, 2001. DOI: 10.1002/smj.187.

BATTILANA, J.; LEE, M. Advancing Research on Hybrid Organizing – Insights from the Study of Social Enterprises. *The Academy of Management Annals*, v. 8, n. 1, p. 397–441, 2014. DOI: 10.1080/19416520.2014.893615.

BOCKEN, N.; SHORT, S. Unsustainable Business Models – Recognising and resolving institutionalised social and environmental harm. *J. Clean Prod.*, 127828, 2016. DOI: 10.1016/j.jclepro.2021.127828.

BOONSTRA, W.; JOOSSE, S. The social dynamics of degrowth. *Environ. Values*, v. 22, n. 2, p. 171-189, 2013. DOI: 10.3197/096327113X13581561725158.

BRANZEI, O. et al. Call for Papers: Special Issue on “Regenerative Organizations: Business and Climate Action Beyond Mitigation and Adaptation”. *Organ. Environ.*, v. 30, n. 3, p. 275-277, 2017. DOI: 10.1177/1086026617728990.

BRANZEI, O.; MUNOZ, P. Regenerative Organizations: Introduction to the Special Issue. *Organ. Environ.*, v. 34, n. 4, p. 507-516, 2021. DOI: 10.1177/10860266211055740.

BROWN, M. et al. Sustainability, Restorative to Regenerative. *RESTORE, Working Group One Report: Restorative Sustainability*. 2018. ISBN 978-3-9504607-0-4.

BUDLER, M.; ZUPIC, I.; TRKMAN, P. The development of business model research: A bibliometric review. *J. Bus. Res.*, v. 135, p. 480-495, 2021. DOI: 10.1016/j.jbusres.2021.06.045.

COLE, R. Transitioning from green to regenerative design. *Build. Res. Inf.*, v. 40, n. 1, p. 39-53, 2012.

DEMARIA, F.; KALLIS, G.; BAKKER, K. Geographies of degrowth: Nowtopias, resurgences and the decolonization of imaginaries and places. *Environ. Plan. E.*, v. 2, n. 3, p. 431-450, 2019. DOI: 10.1177/2514848619869689.

Dicionário Michaelis Online. *Regenerar*. S/D. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/palavra/OK3Qa/regenerar/>. Acesso em 15 de Junho de 2021.

DU PLESSIS, C. Towards a regenerative paradigm for the built environment. *Build. Res. Inf.*, v. 40, n. 1, p. 7-22, 2012. DOI: 10.1080/09613218.2012.628548.

ESCOBAR, A. Degrowth, postdevelopment, and transitions: a preliminary conversation. *Sustain. Sci.*, v. 10, n. 3, p. 451-462, 2015. DOI: 10.1007/s11625-015-0297-5.

FRANCIS, J.; VAVRUS, S. Evidence linking Arctic amplification to extreme weather in mid-latitudes. *Geophysical Research Letters*, 2012. DOI: 10.1029/2012GL051000.

GIBBONS, L. Moving Beyond Sustainability: A Regenerative Community Development Framework for Co-creating Thriving Living Systems and Its Application. *J. Sustain. Dev.*, v. 13, n. 2, 2020a. DOI: 10.5539/jsd.v13n2p20.

GIBBONS, L. Regenerative—The New Sustainable? *Sustainability*, v.12, n. 5483, p. 1-19, 2020b. DOI:10.3390/su12135483.

GILSON, L.; GOLDBERG, C. Editors’ Comment: so, what is a conceptual paper? *Group & Organization Management*, v. 40, n. 2, p. 127-130, 2015. DOI: 10.1177/1059601115576425.

HAHN, T; TAMPE, M. Strategies for regenerative business. *Strategic Organization*, 2020. DOI: 10.1177/1476127020979228.

HANKAMMER, S. et al. Principles for organizations striving for sustainable degrowth: Framework development and application to four B Corps. *J. Clean Prod.*, v. 300, p. 1-20, 2021. DOI: 10.1016/j.jclepro.2021.126818.

HES, D. et al. Evaluating the practice and outcomes of applying regenerative development to a large-scale project in Victoria, Australia. *Sustainability (Switzerland)*, v.10, n. 2, 2018. DOI: 10.3390/su10020460

INPE. *A taxa consolidada de desmatamento por corte raso para os nove estados da Amazônia Legal em 2020 foi de 10.851 km2*. 2021. Disponível em http://www.inpe.br/noticias/noticia.php?Cod_Noticia=5811. Acesso em 11 de Julho de 2021.

JOHANISOVA, N.; CRABTREE, T.; FRANKOVA, E. Social enterprises and non-market capitals: a path to degrowth? *J. Clean Prod.*, v. 38, p. 7-16, 2013. DOI: 10.1016/j.jclepro.2012.01.004.

KALLIS, G. et al. Research on Degrowth. *Annual Review of Environment and Resources*, v. 43, p. 291-316, 2018. DOI: 10.1146/annurev-environ-102017-025941.

KALLIS, G. et al. *The case for Degrowth*. Cambridge: Polity Press, 2020.

KAUFMAN, R.; AVGAR, A.; MIRSKY, J. Social Entrepreneurship in Crisis Situations. *Int. J. Divers. Organ. Communities Nations*, v. 7, n. 3, p. 227-232, 2007. DOI: 10.18848/1447-9532/CGP/v07i03/39379.

KHMARA, Y.; KRONENBERG, J. Degrowth in the context of sustainability transitions: In search of a common ground. *J. Clean Prod.*, v. 267, 2020. DOI: 10.1016/j.jclepro.2020.122072.

KOSTAKIS, V. et al. The convergence of digital commons with local manufacturing from a degrowth perspective: two illustrative cases. *J. Clean Prod.*, v. 197, p. 1684-1693, 2018.

MANG, P.; REED, B. Designing from place: A regenerative framework and methodology. *Build. Res. Inf.*, v. 40, n. 1, p. 23-38, 2012. DOI: 10.1080/09613218.2012.621341.

MARTÍNEZ-ALIER, J. et al. Sustainable de-growth: Mapping the context, criticisms and future prospects of an emergent paradigm. *Ecological Economics*, v. 69, p. 1741-1747, 2010. DOI: 10.1016/j.ecolecon.2010.04.017

MEHMOOD, A. et al. Transformative roles of people and places: learning, experiencing, and regenerative action through social innovation. *Sustainability Science*, v. 5, p. 455-466. DOI: 10.1007/s11625-019-00740-6

MORSELETTO, P. Restorative and regenerative: Exploring the concepts in the circular economy. *J Ind. Ecol.*, v. 24, p. 763-773, 2020. DOI: 10.1111/jiec.12987.

NESTEROVA, I. Degrowth business framework: Implications for sustainable development. *J. Clean Prod.*, v. 262, 2020. DOI: 10.1016/j.jclepro.2020.121382.

OBSERVATÓRIO DO 3^o SETOR. *Esquecidos pelo país: mais de 19 milhões de pessoas passam fome no Brasil*. 2022. Disponível em: <https://observatorio3setor.org.br/noticias/mais-de-19-milhoes-de-pessoas-passam-fome-no-brasil/>. Acesso em 15 de maio de 2022.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y.; TUCCI, C. Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. *Communications of the Association for Information Systems*, v. 16, p. 1-25, 2005. DOI: 10.17705/1CAIS.01601.

RICHARDSON, J. The business model: an integrative framework for strategy execution. *Strategic Change*, v. 17, p. 133-144, 2008. DOI: 10.1002/jsc.821.

SCHNEIDER, F.; KALLIS, G.; MARTINEZ-ALIER, J. Crisis or opportunity? Economic degrowth for social equity and ecological sustainability. Introduction to this special issue. *J. Clean Prod.*, v. 18, p. 511-518, 2010. DOI: 10.1016/j.jclepro.2010.01.014.

SHAFER, S.; SMITH, H.; LINDER, J. The power of business models. *Business Horizons*, v. 48, p. 199-207, 2005. DOI: 10.1016/j.bushor.2004.10.014.

STRAUSS, B. et al. Unprecedented threats to cities from multi-century sea level rise. *Environ. Res. Lett.*, v. 15, n. 11, 2021. DOI: 10.1088/1748-9326/ac2e6b

TEECE, D. Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, v. 43, p. 172-194, 2010. DOI: 10.1016/j.lrp.2009.07.003.

VLASOV, M. In Transition Toward the Ecocentric Entrepreneurship Nexus: How Nature Helps Entrepreneur Make Venture More Regenerative Over Time. *Organ. Environ.*, 2019. DOI: 10.1177/1086026619831448.

WEISS, M.; CATTANEO, C. Degrowth – Taking Stock and Reviewing an Emerging Academic Paradigm. *Ecological Economics*, v. 137, p. 220-230, 2017. DOI: 10.1016/j.ecolecon.2017.01.014.

ZHANG, X.; WU, Z. Book Review: Are there future ways for regenerative sustainability? *J. Clean Prod.*, v. 109, p. 39-41, 2015. DOI: 10.1016/j.jclepro.2015.09.131.